

# **Fractal, plataforma digital para la participación ciudadana en el marco de Cali Distrito Especial.**

**Bryan Franco-Sarasty, Javier Aguirre-Ramos, Juan Pablo Milanese**

## **Resumen**

Con la transición de Santiago de Cali hacia la categoría de distrito especial, surgió la oportunidad de generar una plataforma de participación ciudadana que se ajustara a las particularidades de la nueva división administrativa del territorio y superara las limitaciones que presentan los actuales mecanismos de participación. El objetivo principal de la investigación fue generar una solución digital que facilitara el acceso a la participación ciudadana en el marco de Cali Distrito Especial. La metodología consistió en la implementación del doble diamante, un proceso de cuatro fases progresivas. En la primera fase, se determinó cuáles son las limitaciones que afectan el proceso de participación ciudadana en el contexto colombiano, así como las características de Cali Distrito Especial. En la segunda fase, se establecieron las determinantes para la solución tecnológica con base en lo aprendido anteriormente. En la tercera fase, se desarrolló la solución y en la fase final, se validó su pertinencia a partir de la comparación con Bogotá Abierta, plataforma de participación ciudadana de la ciudad de Bogotá. Si bien los hallazgos de la investigación demostraron la pertinencia de la solución tecnológica por su potencial para facilitar el proceso de participación ciudadana, también evidenciaron la existencia de un problema exógeno en la forma de desconfianza y desinterés hacia los mecanismos de participación ciudadana y los proyectos de carácter institucional.

## **Abstract**

The transition of Santiago de Cali towards the “Distrito Especial” category presented us with the opportunity of generating a new citizen participation platform with the potential of matching Cali’s new administrative division and overcoming the current limitations around existing citizen participation mechanisms. Our main goal was developing a digital solution that would facilitate access to participation in the context of Cali Distrito Especial. Our methodology consisted in implementing the double diamond framework, a process with four consecutive phases. In the first phase, we determined which limitations affect citizen participation processes in the Colombian context, as well as the characteristics of Cali Distrito Especial. In the second phase we established the requirements for the technological solution based on what was learned previously. During the third phase we developed the solution and validated its pertinence during the final phase by comparing it with Bogotá Abierta, Bogotá’s citizen participation platform. While our findings demonstrated the solution's pertinence as a result of its potential for

facilitating citizen participation processes, they also evidenced the existence of an exogenous problem in the form of distrust and disinterest towards citizen participation mechanisms and institutional projects.

## **Introducción**

En el año 2018, a través de la ley 1933, el Congreso de la República aprobó la transición de Santiago de Cali hacia la categoría de distrito especial. Entre las implicaciones de esta transformación se hallaban la generación de una nueva división administrativa, más fondos para proyectos sociales y una nueva oportunidad para acercar a la ciudadanía a lo público a través de los alcaldes locales y las nuevas facultades de los ediles (Alcaldía de Cali, 2019).

Aunque la propuesta era ambiciosa, su construcción fue apresurada, lo cual llevó a errores en el proceso. La presencia de actores sobrerrepresentados, la poca socialización del proyecto, la confluencia de intereses políticos y la ausencia de rigurosidad en su fundamentación entorpecieron el proceso en sus diferentes etapas. Ahora, a casi tres años de su sanción, Cali Distrito Especial sigue sin implementarse y la mayoría de la ciudadanía caleña lo desconoce en diferentes grados (Caporali et al., 2019, 2021).

A esta realidad se suman los problemas que rodean a la participación ciudadana en el contexto colombiano. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2019), el 73% de la población colombiana desconoce la existencia del Cabildo Abierto, mecanismo de participación ciudadana consagrado en la Constitución Política de 1991. Del mismo modo, 46% considera que es difícil o muy difícil organizarse en comunidad para trabajar en pro de un mismo fin, 12% no se involucra en procesos públicos porque considera que los mecanismos de participación ciudadana no sirven para nada y otro 12% afirma que no participa porque no cuenta con la información suficiente para hacerlo.

Estos problemas no son nada nuevo en el contexto colombiano. Aunque la Constitución Política de 1991 marcó un antes y un después para la participación ciudadana, las dificultades asociadas con los mecanismos de participación prevalecen. Con procesos que usualmente son complejos de navegar y pujas de carácter político permeando las discusiones, la participación ciudadana se perfila como una de las facultades de menor acceso en la democracia colombiana (Velásquez et al., 2003, 2019).

Las propuestas para solucionar este tipo de impasse han sido numerosas, pero los resultados han sido mínimos. Ahora bien, con la proliferación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), se ha generado una tendencia de carácter global

en la cual se ha hecho popular el empleo de herramientas digitales en los procesos relacionados con la gobernanza. Como beneficio de esta práctica, se propone la posibilidad de superar las limitaciones impuestas por la sincronicidad de los espacios de participación tradicionales, trasladando estos procesos a un modelo ubicuo que facilita el acceso de la ciudadanía a la participación sin importar el espacio o el tiempo en el que se dé la interacción (Sanabria et al., 2014).

Este nuevo modelo se ha asociado con términos como gobierno, gobernanza y democracia digital (Holzer et al., 2004). Aunque el debate alrededor de las distinciones entre estos conceptos es amplio (Kardan & Sadeghiani, 2011; Netchaeva, 2002), es satisfactorio concebir estas prácticas como un proceso integrado de tres etapas progresivas, donde la sola implementación de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos públicos corresponde al gobierno abierto; la transición de facultades propias de la democracia a un formato digital puede llamarse gobernanza digital y el involucramiento directo de la ciudadanía en procesos deliberativos vinculantes es democracia digital (Shackleton et al., 2004).

El valor de estas nuevas soluciones reside en no centrarse únicamente en crear servicios en línea y alcanzar eficiencia operacional, sino en adoptar una nueva concepción de las tecnologías de la información y la comunicación en la cual se pueda llevar a los gobierno a ser más abiertos, efectivos y eficientes integrando las preferencias de los ciudadanos en el diseño y distribución de de servicios públicos (OECD/IDB, 2016). En ese sentido, es posible afirmar que en la búsqueda de una democracia digital puede mejorarse en buena medida los procesos de participación existentes, facilitando la interacción de los ciudadanos entre sí, así como con los funcionarios públicos (Hague et al., 2005; Thomas et al., 2003).

El gobierno colombiano no ha sido ajeno a esta transición y en los últimos 10 años ha demostrado un interés cada vez más elevado en la introducción de estas prácticas (Berrío-Zapata y Berrío-Gil, 2017; OCDE, 2019). Esta nueva afinidad presenta una gran oportunidad para la creación de herramientas que potencien la implementación de un gobierno digital con miras hacia el establecimiento de la democracia digital. El presente artículo responde a esta posibilidad y busca denotar el proceso de desarrollo en sus diferentes etapas.

## **Metodología**

Para el desarrollo de la solución tecnológica se implementó la metodología del doble diamante, que propone el desarrollo de un proceso con 4 fases consecutivas donde cada una es el sustento de la siguiente (Design Council, 2019). De este modo, el resultado final del proceso de diseño es un producto correspondiente a una construcción rigurosa e iterativa.

## **Fase 1 - Descubrimiento**

El propósito de la primera fase fue reconocer y comprender las limitaciones que rodean los procesos de participación ciudadana tanto digital como tradicional en el contexto colombiano, así como las características e implicaciones de Cali Distrito Especial. En primer lugar, se desarrolló una revisión bibliográfica en la cual se hizo evidente que la participación ciudadana en Colombia se encuentra seriamente limitada por numerosos problemas.

### ***Limitaciones en la participación ciudadana***

Fue posible establecer que regularmente, los mecanismos tradicionales exigen un nivel de compromiso que no puede ser asumido por la población, puesto que las sesiones sincrónicas y la complejidad de los procesos demandan una inversión de tiempo no sólo para asistir, sino para adquirir la información necesaria para participar satisfactoriamente (Velásquez et al., 2019).

Del mismo modo, fue posible determinar que participar en el contexto colombiano también implica interactuar con dinámicas sociales y políticas que resultan frustrantes para los ciudadanos. De manera constante, son los funcionarios públicos quienes determinan la agenda de las discusiones, los temas que están sobre la mesa y las dinámicas para la construcción de un consenso (Velásquez et al., 2019).

Adicionalmente, se hizo clara la existencia de un elevado descontento hacia las instituciones y funcionarios públicos, lo cual erosiona la confianza que se tiene sobre estos (POLIS, 2020).

En cuanto a la participación ciudadana digital, se desarrolló un análisis de tendencias con las herramientas digitales disponibles en el contexto colombiano, con el objetivo de reconocer las características de esta modalidad de participación, así como sus diferencias y similitudes con los modelos tradicionales. Así, se produjo una escala que relaciona la calidad de la participación y la funcionalidad de cada una de las aplicaciones presentes en el contexto colombiano. Este análisis demostró la prevalencia de los problemas en la participación ciudadana a pesar del carácter digital de los procesos. En la mayoría de las aplicaciones el grado de iniciativa ciudadana era

nulo, los procesos carecían de cualquier tipo de continuidad y las iniciativas no correspondían a las dinámicas de los territorios en los cuales iban a ser implementadas (Sarasty & Ramos, 2020).

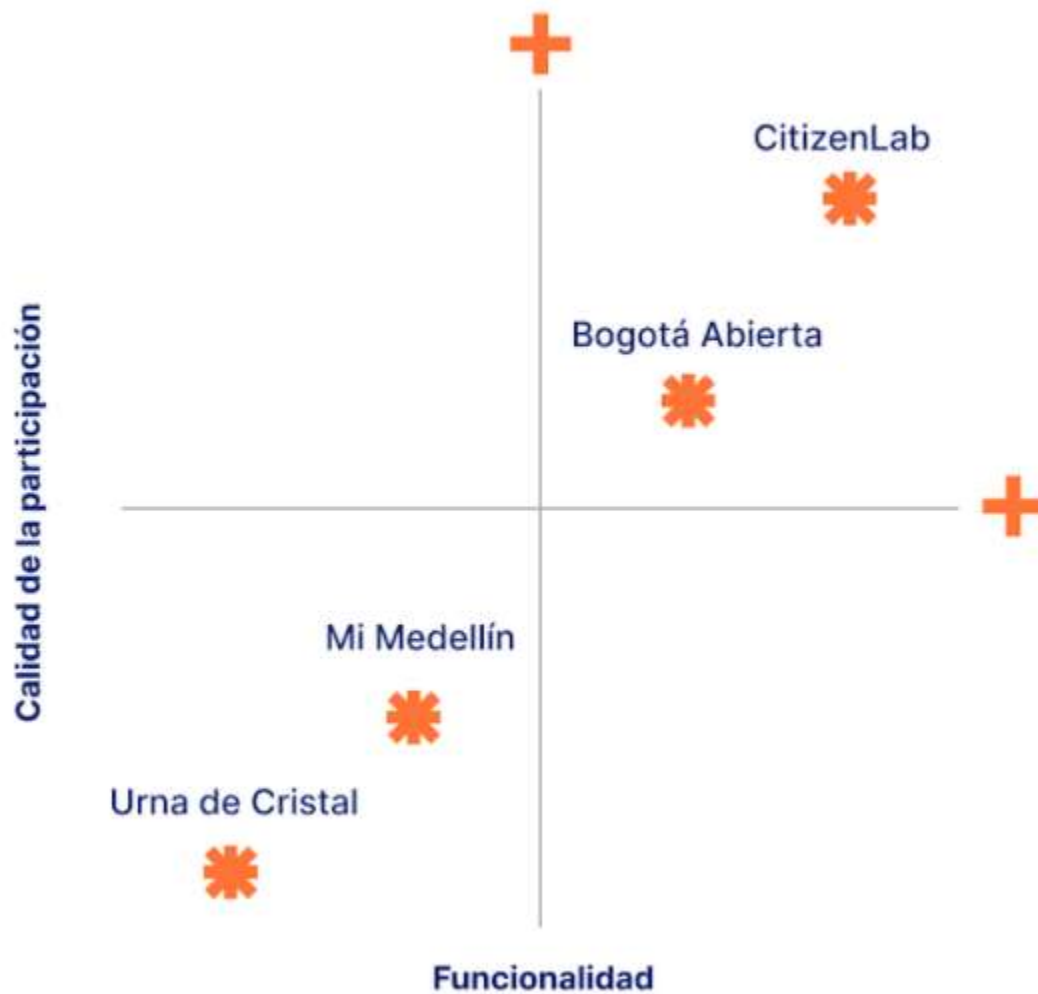


Gráfico 1. Relación Calidad - Funcionalidad de la participación.

### ***Características de Cali Distrito Especial***

Para entender a cabalidad las implicaciones de Cali Distrito Especial y sus características, se desarrollaron entrevistas semiestructuradas a tres de los académicos que participaron en la construcción del plan preliminar para la implementación de la Ley 1933 de 2018. Se hizo énfasis en los efectos de Cali Distrito Especial sobre la ciudadanía, así como las dinámicas que condicionaron su desarrollo.

Según los entrevistados, la nueva división administrativa y territorial de Cali se elaboró con el propósito de desconcentrar las funciones que residen actualmente en la alcaldía, en pro de generar mayor cercanía con la ciudadanía. Se pretendía que la implementación de localidades con alcaldes menores permitiese a los ciudadanos tener mayor acceso a los funcionarios públicos y que, en el sentido contrario, los funcionarios pudieran reconocer las necesidades de la ciudadanía (Alcaldía de Cali, 2019; Caporali, et al. 2021)

Los entrevistados manifestaron que, como producto de la inmediatez en el desarrollo del proyecto, la socialización y construcción conceptual de la propuesta de división de Cali Distrito Especial tan sólo contó con 665 personas provenientes de sectores que, en algunos casos, estuvieron sobrerrepresentados(Alcaldía de Cali, 2019; Caporali, et al. 2021); realidad que ha tenido como consecuencia un alto grado de desconocimiento sobre el proyecto y sus implicaciones para la ciudadanía.

## **Fase 2 - Definición**

En esta fase se establecieron las determinantes y requerimientos de la solución tecnológica de acuerdo a la información provista previamente. En primer lugar, se hizo evidente la necesidad de generar una solución digital que fuese **accesible, multiplataforma y de bajo consumo de datos**, como respuesta a las dificultades en el acceso a la participación ciudadana. Generar una plataforma de participación que pudiese ser utilizada de manera ubicua por los usuarios representaba una prioridad debido a la falta de tiempo e información disponible para los ciudadanos interesados en participar.

Para hacer frente a la ausencia de iniciativa ciudadana en las plataformas de participación existentes, se determinó que el foco de la solución debía estar en la ciudadanía. Así, debían ser los usuarios quienes establecieran qué iniciativas son de su interés, cuáles son los temas que llaman su atención y bajo qué condiciones se desarrollan esos debates.

La descontextualización de las iniciativas, independientemente de su autoría, también fue un elemento relevante en la definición de las determinantes de diseño. Como producto de la brecha entre los proyectos propuestos en las plataformas existentes y las dinámicas territoriales, se decidió establecer un **modelo de participación que privilegiase las iniciativas del barrio y de la localidad por sobre las de la ciudad.**

La ausencia de reconocimiento hacia Cali Distrito Especial resulta especialmente perjudicial cuando se tiene en cuenta la magnitud del proyecto, pues implica la introducción de alcaldías locales, localidades, ediles con nuevas facultades y más fondos para la implementación de proyectos. **Ante esto**, se destacó la importancia de familiarizar a los usuarios con la nueva división administrativa de la ciudad para facilitar el acercamiento a las iniciativas en las localidades, un nuevo nivel en la jerarquía administrativa.

Como respuesta a la falta de continuidad en las iniciativas de participación ciudadana existentes, se hizo clara la necesidad de implementar funcionalidades que facilitaran la generación de avances en los proyectos, así como la comunicación de estos en una forma sencilla de comprender y procesar por el usuario.

**Así, las determinantes para la solución fueron las siguientes:**

- La plataforma debe ser accesible, multiplataforma y de bajo consumo.
- La plataforma debe contar con iniciativas contextualizadas.
- La plataforma debe incrementar el grado de control ciudadano en sus procesos.
- La plataforma debe facilitar la familiarización del usuario con la nueva división administrativa.
- La plataforma debe contar con procesos continuos.

### Fase 3 - Desarrollo



Gráfico 2. Propuesta de valor de Fractal.

La fase de desarrollo consistió en traducir los postulados teóricos y las determinantes recopiladas previamente en funcionalidades técnicas. Así, se construyó un prototipo que integra dos factores fundamentales: la contextualización de la participación y la participación como tal.



Gráfico 3.1. Contextualización en Fractal - Registro.



## Propuesta de valor: Contextualización



Gráfico 3.2. Contextualización en Fractal - Inicio.

La contextualización de la participación respondió a la necesidad de generar una plataforma con iniciativas ubicadas en un contexto territorial para garantizar la cercanía a los ciudadanos, así como la necesidad de facilitar la familiarización de los usuarios con la nueva división administrativa de Cali. De este modo, el prototipo contó una funcionalidad que les permite ubicar su actual barrio en el nuevo mapa de Cali y otra que les permite declarar sus intereses para posteriormente recibir recomendaciones con base en estas características.

## Propuesta de valor: Participación



Gráfico 3.3. Participación en Fractal.

La participación consistió en la posibilidad de localizar iniciativas por tema, barrio y localidad. Comprendía funcionalidades para la discusión continua de iniciativas que, en caso de avanzar o cambiar, serían notificadas a los usuarios que las apoyan o han participado en ellas. Las interacciones se diseñaron pensando en hacer el proceso de participación más rápido, menos frustrante y más enganchador para los usuarios, por lo cual la interfaz utiliza colores que buscan atraer la atención del usuario sin opacar la información disponible.

Se buscó establecer un número reducido de pasos necesarios para ejecutar las diferentes funcionalidades de la plataforma, así como ubicar la información clave en puntos estratégicos de la interfaz para facilitar su lectura. Se moderaron las cantidades de información presentes para evitar abrumar a los ciudadanos y se estableció un diseño consistente, con el fin de hacer el flujo de interacción para cada funcionalidad claro y rápido.

### Fase 4 - Validación

La fase de validación o experimentación contó con 14 usuarios de la ciudad de Cali. Las personas que participaron en el estudio pertenecían a 9 de las 22 actuales comunas de la ciudad y representaban la totalidad de localidades que tendría Cali en su nueva división administrativa. Entre los participantes, 9 pertenecían al grupo etario

entre los 18 y 26 años, mientras que los restantes superaban esta edad. El número de personas se estableció con base en lo propuesto por Nielsen (2000), quien afirma que a partir de la validación con 15 usuarios se pueden conocer la mayoría de problemas de usabilidad en una solución tecnológica. Mientras tanto, el criterio de selección de los usuarios fue la ubicación geográfica en función de las determinantes establecidas en fases anteriores del proyecto.

Para comprobar la pertinencia de la solución, se tomó como punto de referencia Bogotá Abierta, plataforma de participación ciudadana digital de Bogotá. Esta decisión fue producto de dos factores: en primera instancia, las características de Bogotá, que también es un distrito y cuenta con una división administrativa similar a la de la futura Cali; y en segundo lugar, la categorización de Bogotá Abierta como la plataforma de participación ciudadana digital con mejor relación calidad - usabilidad después del análisis de tendencias en la primera fase del doble diamante. De tal manera, se realizó una división equitativa de los usuarios, donde 7 probaron Bogotá Abierta y otros utilizaron la solución propuesta.

La comparación entre Bogotá Abierta y Fractal se soportó en la hipótesis del proyecto, la cual sostenía que implementar funcionalidades con mayor control ciudadano y contextualización de proyectos facilita la participación ciudadana, entendida como la capacidad de los usuarios para formular y discutir iniciativas en pro de alcanzar un consenso (Velásquez, 2003). Así, en la medida en que un usuario estuviera en capacidad de utilizar las diferentes funcionalidades de determinada plataforma en menor tiempo, menos pasos y percibiera mayor fluidez y enganche en ella, podía decirse que efectivamente facilitaba la participación ciudadana con respecto a su contraparte.

Esta comparación se realizó a través de dos herramientas que permiten medir el nivel de facilidad para las diferentes funcionalidades de una plataforma y el grado de enganche que producen en el usuario. La primera, llamada Single Ease Question (Laubheimer, 2018) ubica el grado de dificultad de las funcionalidades en una escala del 1 al 7, y se efectúa de manera posterior a la ejecución de una tarea por el usuario. Las funcionalidades evaluadas a través de este modelo fueron el proceso de registro, la búsqueda de iniciativas, el apoyo y discusión de iniciativas existentes y la lectura de información sobre iniciativas.

El nivel de enganche se calculó con base en la escala de enganche del usuario (UES), una herramienta que permite medir esta característica en una escala del 1 al 5 en 6 dimensiones distintas: atractivo estético, atención enfocada, novedad, usabilidad percibida, gratificación y durabilidad (O'Brien, et al. 2018). Posterior a la primera

prueba, se les pidió a los usuarios responder en qué grado estaban de acuerdo con 12 afirmaciones ubicadas en 4 de las 6 dimensiones propuestas en la UES, para posteriormente realizar el análisis de los datos:

### **Atención enfocada**

- [Me sentí inmerso en esta experiencia] FA-1
- [Mientras usaba la plataforma perdí la noción del tiempo] FA-2
- [Las interacciones de la experiencia captaron mi atención] FA-3

### **Usabilidad percibida**

- [Me sentí frustrado usando la plataforma] PU-1
- [Encuentro la plataforma confusa de usar] PU-2
- [La experiencia con la plataforma fue agotadora] PU-3

### **Atractivo estético**

- [La plataforma me pareció interesante] AE-1
- [La plataforma me es visualmente atractiva] AE-2
- [La plataforma atrae mis sentidos ] AE-3

### **Gratificación**

- [Valió la pena el esfuerzo y el tiempo invertido en esta experiencia] RW-1
- [Me sentí interesado por la experiencia] RW-2
- [La experiencia con la plataforma fue gratificante] RW-3

## **Resultados**

### **Medición de tiempo:**

Comparación de tiempo por funcionalidad en segundos

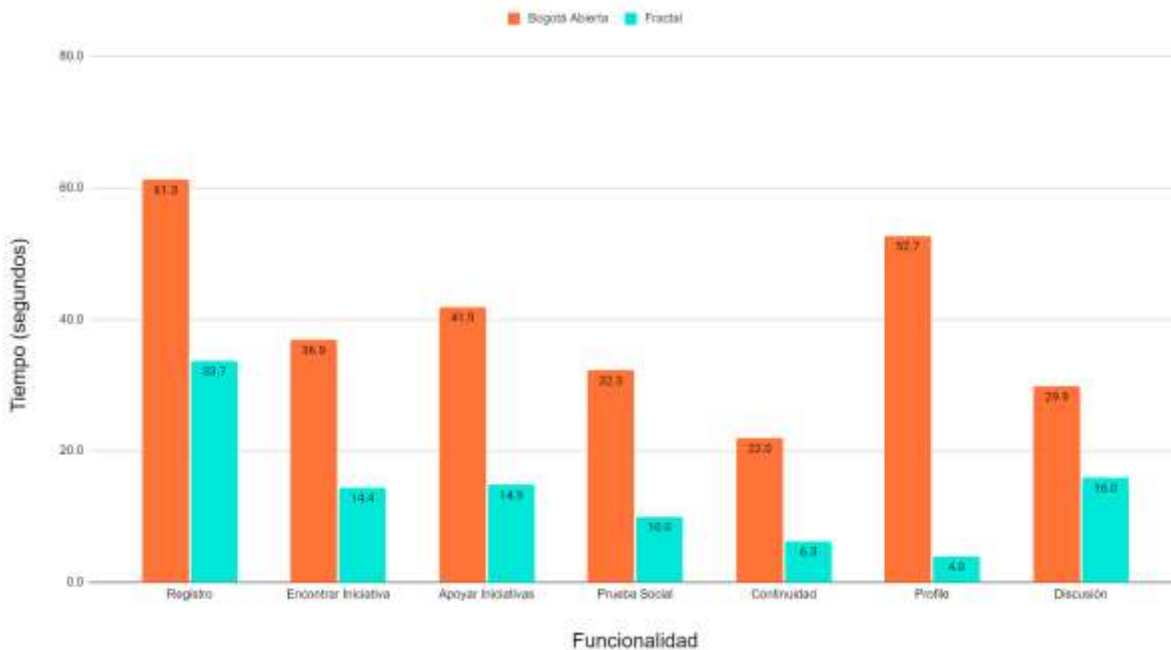
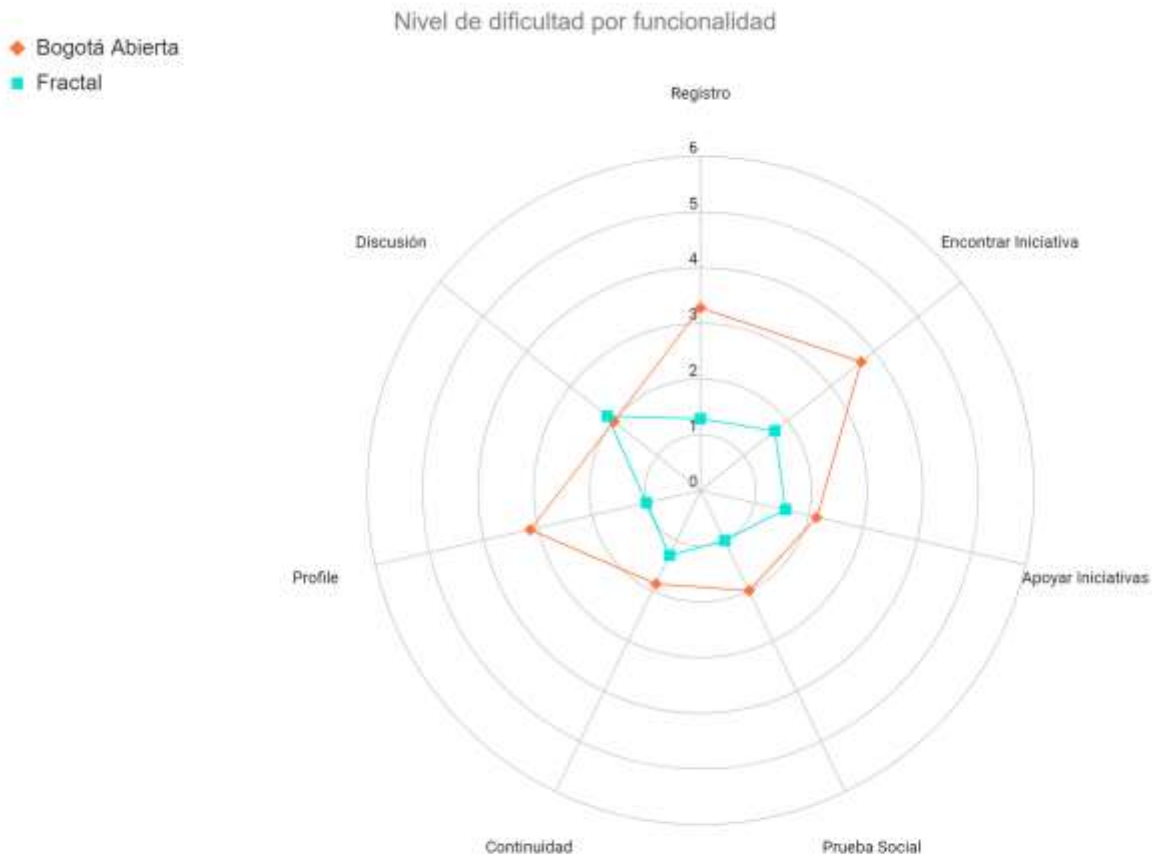


Gráfico 4. Comparación de tiempo tomado por funcionalidad.

Todas las funcionalidades evaluadas tomaron a los usuarios menor cantidad de tiempo en Fractal que en Bogotá Abierta. Este exámen también dejó en evidencia la importancia de hacer clara la interacción principal de las plataformas desde el inicio del proceso, puesto que el tiempo que les tomó a los usuarios desarrollar las actividades subsecuentes una vez reconocían el funcionamiento de la aplicación fue menor.

### Single Ease Question (SEQ)



*Gráfico 5. Nivel de dificultad por funcionalidad.*

La ejecución del Single Ease Question (SEQ) permitió observar un nivel de dificultad reducido en las funcionalidades efectuadas en Fractal. Cuando se preguntó a los usuarios por qué percibían determinado nivel de dificultad, manifestaron que Bogotá Abierta contaba con elevados números de información con carácter institucional que no llamaba la atención o desviaba el interés sobre la aplicación.

La única funcionalidad en la que Bogotá Abierta presentó niveles de dificultad menores a los de Fractal fue en la discusión de las iniciativas propuestas. Ambos grupos de usuarios manifestaron que los comentarios se hallaban en niveles profundos de la plataforma, por lo que resultaba más difícil encontrar la funcionalidad sin navegar la totalidad de la interfaz.

### **User Engagement Scale (UES)**

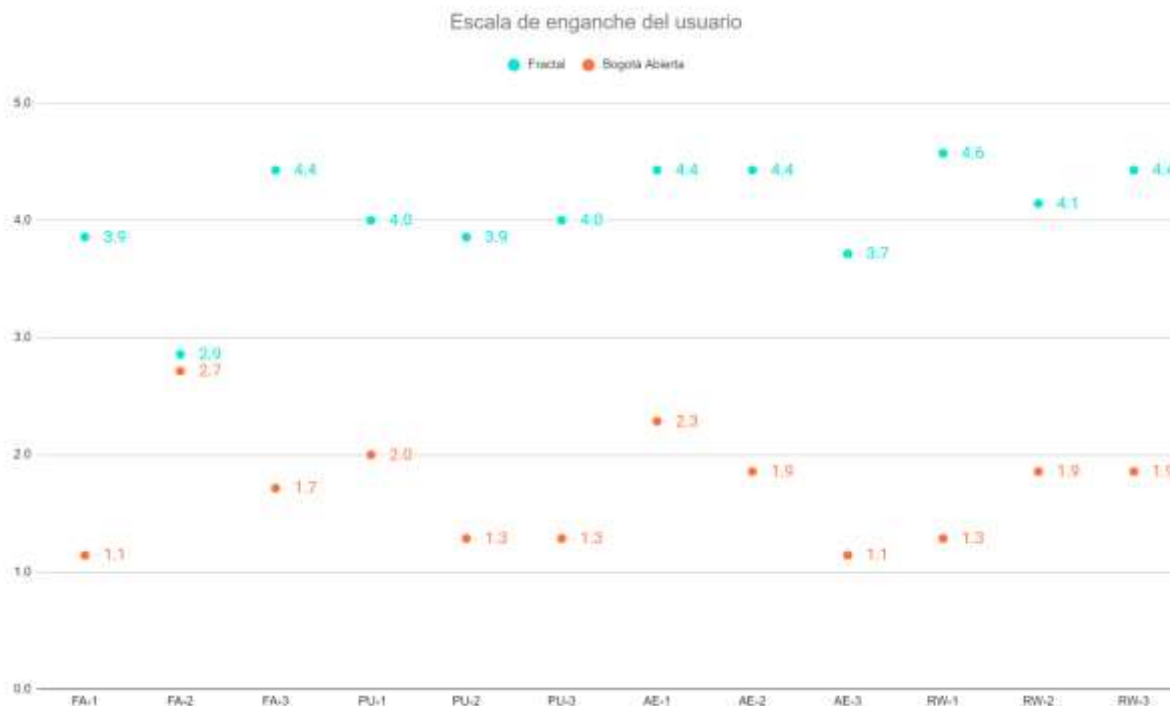


Gráfico 6. Escala de enganche del usuario.

Fractal obtuvo un puntaje promedio de 4.1 de 5 en la escala de enganche del usuario, mientras que Bogotá Abierta tuvo 1.7. Cuando se preguntó a los usuarios cuáles fueron las motivaciones tras las puntuaciones emitidas, afirmaron que la brevedad de las interacciones en Fractal les permitió mantener el interés más tiempo, mientras que los usuarios que probaron Bogotá Abierta expresaron inconformidad con respecto a las características de la plataforma y sus interacciones.

## Conclusiones

Las políticas de Gobierno Digital en Colombia aún se encuentran en etapas tempranas (Berrío-Zapata y Berrío-Gil, 2017). Las plataformas digitales de participación ciudadana disponibles en este contexto aún no logran introducir funcionalidades que verdaderamente respondan a las dinámicas de los territorios en las cuales operan. Por el contrario, suelen replicar formatos que operan en países muy distintos a Colombia.

Fractal es evidencia del potencial que tiene la implementación de modelos de participación basados en las características y dinámicas del contexto en el cual se introducen las plataformas. La generación de soluciones digitales de este carácter puede hacer los procesos de participación ciudadana más accesibles y atractivos para

los involucrados y del mismo modo, generar aportes hacia el avance de la democracia digital.

Ahora bien, es imperativo reconocer los límites de este tipo de procesos. Aunque facilitan la participación, no garantizan que los usuarios se acerquen a ella. Este es un problema exógeno que reside en el elevado nivel de desconfianza y desinterés hacia los procesos de participación y los proyectos de carácter institucional. En efecto, entre las apreciaciones hechas por los usuarios, se repitió numerosas veces el desinterés por la participación ciudadana como tema. Aunque los usuarios declararon su afinidad hacia la solución propuesta, la mayoría afirmó que no la utilizaría regularmente ya que no creen que de verdad tenga el potencial de producir verdaderos cambios en la práctica.

Finalmente, cabe resaltar que si bien el incremento de la iniciativa ciudadana es un elemento favorable a los ojos de los usuarios, puede llegar a parecer que las cargas de la función pública se están delegando en ellos. En ese sentido, resulta fundamental que en futuras iteraciones del proyecto se introduzca esta característica como problema a resolver y se implemente un modelo de interacción en el cual confluyan diversos tipos de actor.



## Referentes

Alcaldía de Cali. (2019). Documento Informe Final de Participación Ciudadana.

Berrío-Zapata, C., & Berrío Gil, D. S. (2017). Voice or Chatter? Country Overview Colombia.

Caporali, E., & Sanabria, P. P. (2021). Conclusiones y lecciones de un proceso El distrito que no fue y el que vendrá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). (2019), “Encuesta de Cultura Política -2019”, ECP – Presentación Extendida, 8-29,40-44.

Design Council. (2019). What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Design Council, Design Council, 10.

Hague, B. N., & Loader, B. D. (Eds.). (2005). Digital democracy: Discourse and decision making in the information age. Routledge.

Holzer, M., Melitskin, J., Rho, S. Y., & Schwester, R. (2004). Restoring trust in government: The potential of digital citizen participation. *Frontiers of Public Administration*, 6, 6-23.

Kardan, A. A., & Sadeghiani, A. (2011). Is e-government a way to e-democracy? *Government Information Quarterly*, 28(4), 466–473. doi:10.1016/j.giq.2010.12.007

Laubheimer, P. (2018). Beyond the NPS: Measuring Perceived Usability with the SUS, NASA-TLX, and the Single Ease Question After Tasks and Usability Tests. Nielsen  
Nielsen, J. (2000). Why You Only Need to Test with 5 Users. Nielsen Norman Group.

Netchaeva, I. (2002). E-government and e-democracy: a comparison of opportunities in the north and south. *Gazette (Leiden, Netherlands)*, 64(5), 467-477.

Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/measuring-perceived-usability/>(April 15, 2019).

O'Brien, H. L., Cairns, P., & Hall, M. (2018). A practical approach to measuring user engagement with the refined user engagement scale (UES) and new UES short form. *International Journal of Human-Computer Studies*, 112, 28-39.

OECD.(2019). OECD Reviews of Digital Transformation: Going Digital in Colombia. OECD Reviews of Digital Transformation: Going Digital in Colombia. OECD. <https://doi.org/10.1787/781185b1-en>.

OECD/IDB (2016). Digital Government. In Broadband Policies for Latin America and the Caribbean: A Digital Economy Toolkit (pp. 359-387), OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264251823-en>.

POLIS (2020) Confianza: El elemento máspreciado en la post-pandemia [Datos en Breve No. 19]. Recuperado de: [www.icesi.edu.co/polis/publicaciones/datos-en-breve.php](http://www.icesi.edu.co/polis/publicaciones/datos-en-breve.php)

Sarasty, B. F., & Ramos, J. A. A. (2020). Herramientas digitales para facilitar el acceso a espacios de participación ciudadana en la formulación de políticas públicas. Encuentros de Investigación Formativa RAD, (3), 157-186.

Shackleton, P., Fisher, J., & Dawson, L. (2004). Evolution of local government e-services: the applicability of e-business maturity models. 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2004.

Thomas, J., & Streib, G. (2003). The New Face of Government: Citizen-Initiated Contacts in the Era of E-Government. Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART, 13(1), 83-101. Retrieved October 20, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/3525618>

Velásquez, F., & González, E. (2003). ¿ Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?. Bogotá: Fundación Corona.

Velásquez, F., González, E., Martínez, F. P., Peña N.J., Arévalo P. J., Vargas, R. Jc.,(2019), “¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? 2003 - 2018, tomo 1. Foro Nacional por Colombia.

Velásquez, F., González, E., Martínez, F. P., Peña N.J., Arévalo P. J., Vargas, R. Jc.,(2019), “¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? 2003 - 2018, tomo 2. Foro Nacional por Colombia.

Velásquez, F., González, E., Martínez, F. P., Peña N.J., Arévalo P. J., Vargas, R. Jc.,(2019), “¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? 2003 - 2018, tomo 3. Foro Nacional por Colombia.